

AR03




AIR CANADA
Annual Report
1971

Table of Contents

Year at a Glance	1
Glossary of Terms	1
Board of Directors ; Officers	2
Report of the Board of Directors	3-14
Statement of Income and Retained Earnings	15
Balance Sheet	16-17
Statement of Source and Application of Funds	18
Auditors' Report	18
Notes to Financial Statements	19
Ten-Year Review	20-21
Air Canada Destinations	22

Year at a Glance

Financial	1971	1970	Change %
Operating Revenues	\$508,341,000	\$478,259,000	6
Operating Expenses	480,085,000	457,396,000	5
Net Income (Loss)	1,662,000	(1,072,000)	
Invested Capital at Year-End	670,753,000	585,291,000	15
Return on Investment	4.6%	4.5%	

Other	1971	1970	Change %
Revenue Passenger Miles* (000)	6,426,830	6,427,811	—
Passenger Load Factor*	55%	57%	
Yield per Revenue Passenger Mile*	6.39¢	6.03¢	6
Total Available Ton Miles (000)	2,122,442	2,053,855	3
Operating Expense per Available Ton Mile	22.62¢	22.27¢	2
Personnel at Year End	17,266	17,447	(1)

*Scheduled Services only

Glossary of Terms

All-Up Weight Load Factor
(%) the ratio :

Revenue Ton Miles
_____ x 100
Available Ton Miles

Available Seat Miles

Total seats available for revenue passengers, multiplied by the number of miles those seats are flown. A measure of passenger capacity.

Available Ton Miles

Number of tons available for the carriage of passengers, cargo and mail, multiplied by the number of miles this capacity is flown. A measure of overall capacity.

Express Ton Miles

Freight Ton Miles

Mail Ton Miles

Tons of the applicable commodity carried, multiplied by the miles they are flown. Measures of commodity traffic.

Operating Ratio

Operating profit as a percentage of operating revenues.

Passenger Load Factor
(%) the ratio :

Revenue Passenger Miles
_____ x 100
Available Seat Miles

Return on Investment

Net income after income tax plus net interest expense expressed as percentage of average investment. Investment is the sum of long-term debt and shareholders' equity.

Revenue Passenger Miles

Total revenue passengers carried multiplied by the number of miles they are flown. A measure of passenger traffic.

Revenue Ton Miles

Total tons of all revenue traffic carried multiplied by the miles they are flown. An overall measure of traffic.

Yield

Average revenue per revenue passenger mile or revenue ton mile.

Board of Directors*

Appointed by Governor-in-Council:

William R. Allen, Q.C., Toronto

George Meikle, Summerside

J. R. Murray, Winnipeg

Yves Pratte, Q.C., Montreal

Elected by the Shareholders:

David A. Anderson, Q.C., Toronto

Pierre Des Marais II, Montreal

W. C. Koerner, C.C., K.S.T.J., of J., LL.D., Vancouver

N. J. MacMillan, Q.C., LL.D., Montreal

Renault St-Laurent, Q.C., LL.D., Québec City

Officers*

Yves Pratte, Q.C., Chairman of the Board and Chief Executive Officer

J. R. Baldwin, President

K. J. Davis, Vice President – Flight Operations

C. H. Glenn, Vice President – Operational Planning

G. C. Goode, Vice President – System Operations Control

Yves Jasmin, Vice President – Public Relations

Pierre Jeanniot, Vice President – Computer and Systems Services

James McLean, Vice President – Customer Service

I. E. McPherson, General Counsel

Yves J. Ménard, Vice President – Marketing

J. W. Norberg, Vice President – Maintenance

K. E. Olson, Vice President – Purchasing and Facilities

Earl H. Orser, Vice President – Finance

C. I. Taylor, Vice President – Government and Industry Affairs

D. C. Tennant, Vice President – Personnel

R. T. Vaughan, Q.C., LL.D., Vice President and Assistant to the Chairman

J. M. Callen, Vice President – Central and Southern Regions

Maurice d'Amours, Vice President – Eastern Region

H. H. Kantor, Vice President – European Region

J. P. Labrie, Vice President – United States Region

H. D. Laing, Vice President – Western Region

*At December 31, 1971

Executive Offices:

1 Place Ville Marie

Montreal 113, Quebec

To the Honorable
The Minister of Transport
Ottawa

Sir,

The Board of Directors of Air Canada is pleased to submit its report for 1971.

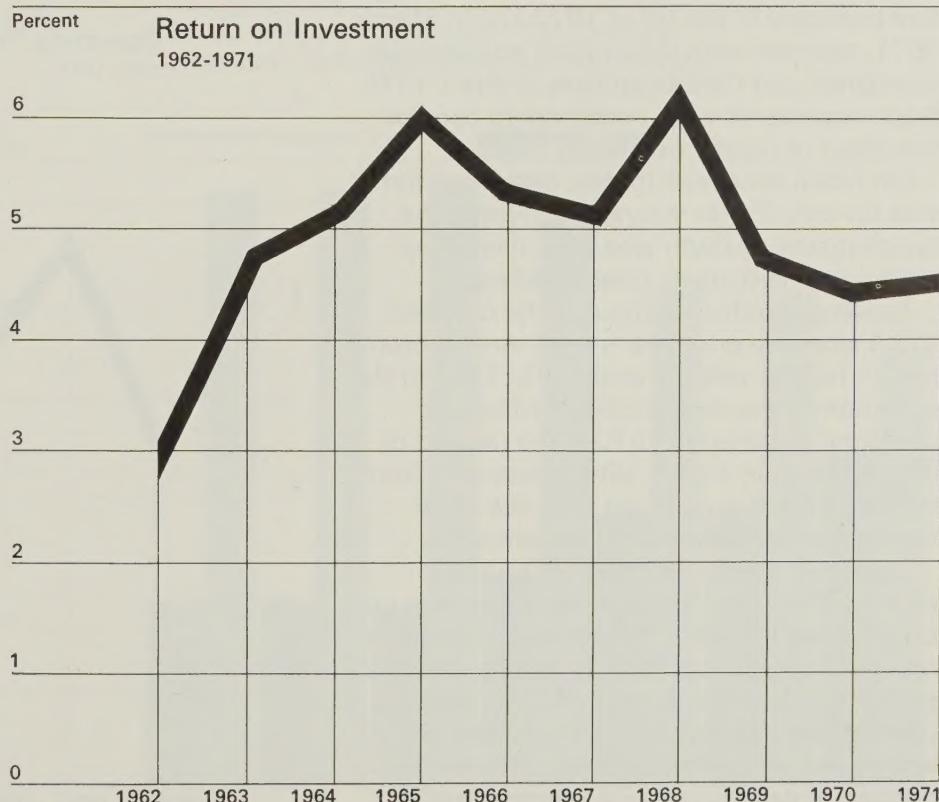
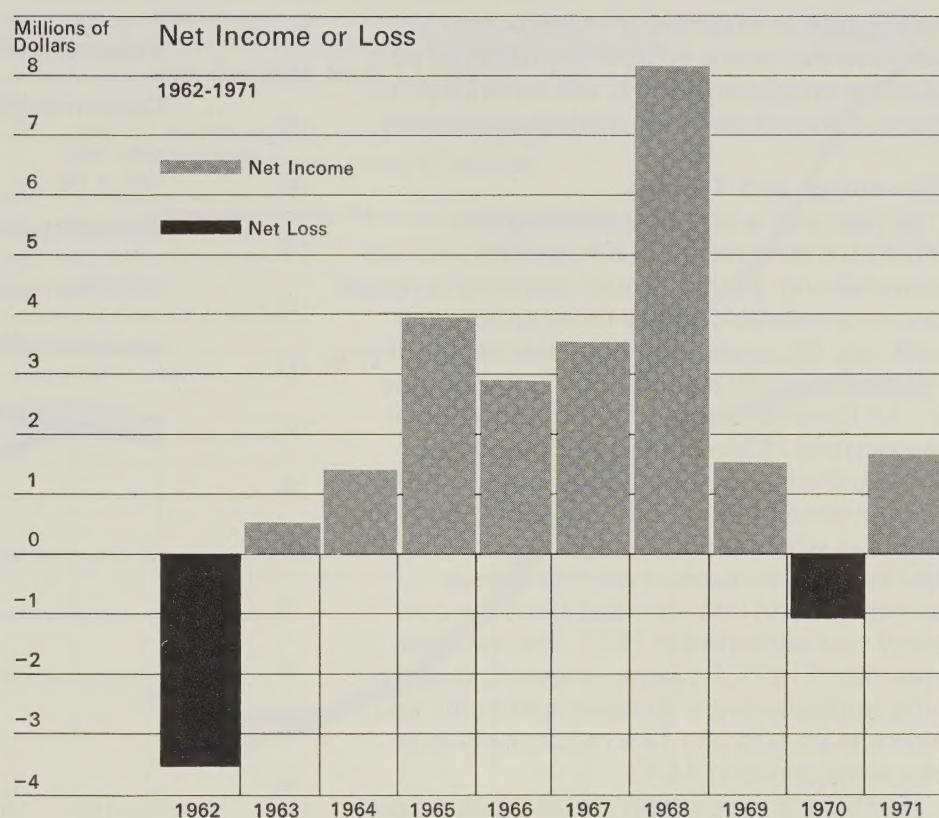
Air Canada experienced a marked upturn in traffic and revenues during the last quarter of the year, and by December 31, gross operating revenues had exceeded \$500 million for the first time in the company's history. A small profit of \$1,662,000 was achieved, compared with a loss of \$1,072,000 in 1970. Return on investment increased very slightly from 4.5% to 4.6%.

This result, in a year when average traffic growth was extremely low and cost inflation severe, reflected the determined effort of management to control costs.

The operations of all North American airlines were unfavorably influenced by the economic climate which prevailed during the early months of 1971. Although the Canadian economy demonstrated an improving rate of growth as the year progressed, the slower recovery in the United States affected the fortunes and activities of all North American carriers. It was not until the end of the third quarter that consumer confidence, stimulated by the various measures implemented in the monetary and fiscal sector, began to show signs of returning. The general performance of the economy has set the stage for an acceleration in its advance during 1972.

The passenger traffic growth of all United States domestic trunk airlines was 2% in 1971, another low rate following 1970's increase of less than 1%. A favorable trend developed late in the year as North American business and holiday travel became noticeably stronger. The United States airline industry ended 1971 with an estimated profit after tax of \$35 million, a significant improvement over the aggregate loss of \$101 million in 1970. This resulted mainly from fare increases which were approved by the United States regulatory authorities, and severe cost control measures including extensive personnel reductions.

Air Canada's return of 4.6% on investment is inadequate on the very substantial capital invested and in no way compares with a standard of 12% which has been determined by the United States regulatory authority to be acceptable in airlines for the purpose of setting



tariffs. It is an objective of management to improve this return in order to justify the additional investment which will be required to service present and new markets adequately.

Revenues and Traffic

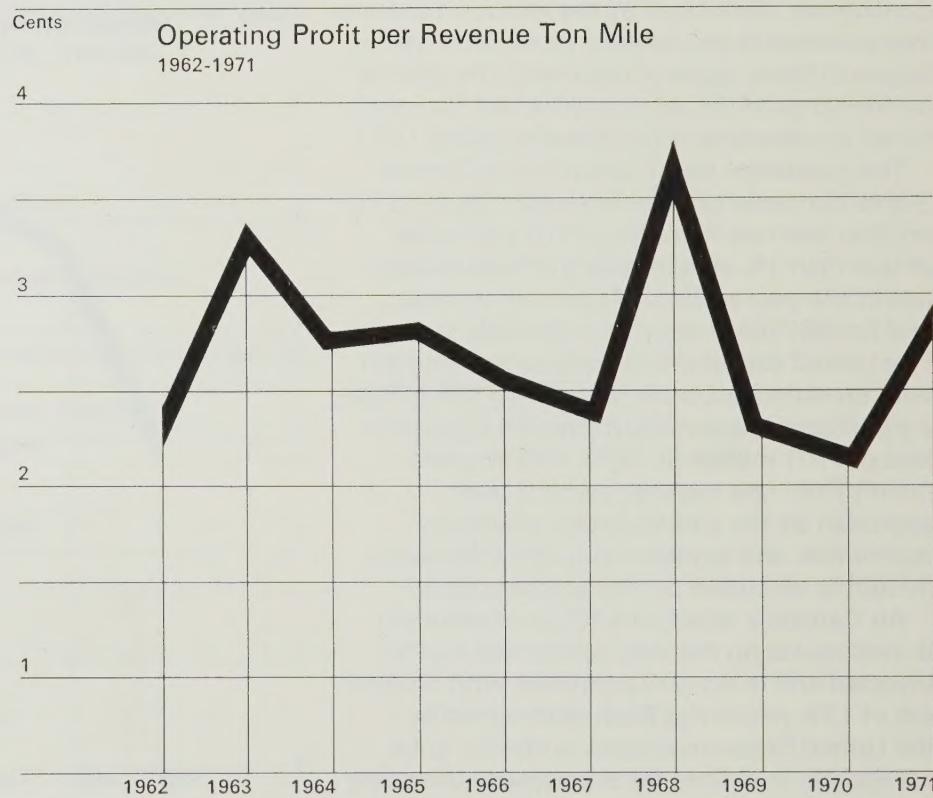
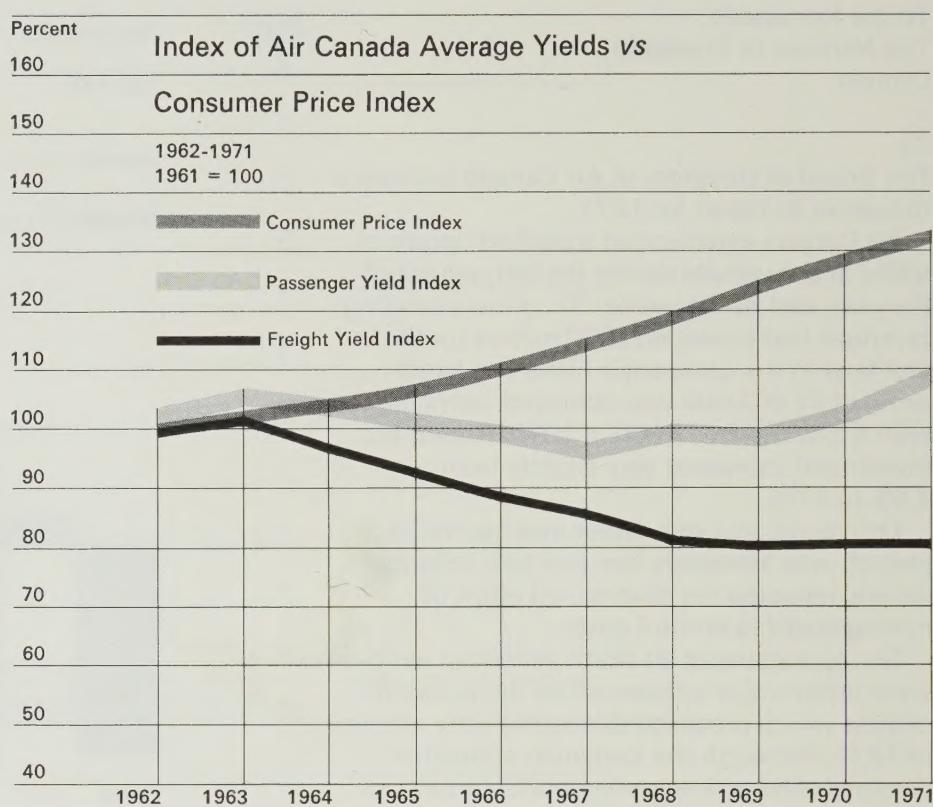
The past year was a disappointing one. Predicted revenue and traffic growth was late materializing, so that annual operating revenues were considerably below those anticipated and only 6% greater than the level achieved in 1970. The rotating strikes conducted in July by Air Canada members of the International Association of Machinists and Aerospace Workers had an unfavorable effect on traffic and revenue during this busy period. Excluding 1969, in which there was a month-long strike, the increase in revenue was the lowest annual growth rate recorded since the company was organized in 1937. The last three months of 1971, however, showed considerable improvement with passenger traffic and revenue up 10% and 14% respectively over the same period in 1970.

For the full year, passenger revenue, accounting for 80% of the total revenues, increased by 6% while passenger miles remained constant at 6.4 billion. The improved passenger revenue resulted from the effect of domestic passenger fare increases in the fall of 1970 and in March, 1971, together with the upward adjustments to Atlantic and Caribbean fares in April, 1971. Such increments were necessary to combat the effect of rapidly escalating costs.

On North American routes, passenger traffic was up only 2% for the year; however, the fourth quarter growth was 11%. First class traffic was particularly disappointing.

Passenger traffic on the Atlantic dropped 11% below the prior year's level. An important reason for this was the absence in 1971 of the extra daily trans-Atlantic flight which the company operated in 1970 at the request of its pool partner, BOAC. When the traffic from this extra flight is removed from the 1970 figures, the decline in 1971 becomes 5%.

Passenger traffic on southern routes increased 8%. In the first quarter, traffic was up only 5% but the 1971-72 winter season commenced strongly with a 1971 fourth quarter growth of 15%. Coinciding with the impetus provided by the economic upturn were an aggressive promotion campaign, the introduction of daily Boeing 747 service on the



Montreal-Miami route, and the opening of Florida's Disney World.

The system yield per passenger mile at 6.4¢ was up 7% from the 1970 yield of 6.0¢ as the effect of increases in regular fares more than offset the impact of reduced Atlantic youth fares.

Air express revenue at \$10 million was down 21% due entirely to the abnormally high volume in 1970 caused by the postal workers' strike. An air express service improvement program was developed and implemented during 1971 in conjunction with Canadian National Railways and in those months where comparisons were not distorted by the impact of last year's strike, monthly revenue growths averaged 16%. One major feature of the service improvement was the unitization of air express in containers for faster handling, better reliability and lower processing costs.

Air freight volume and revenue increased 9%, in spite of the poor economic climate.

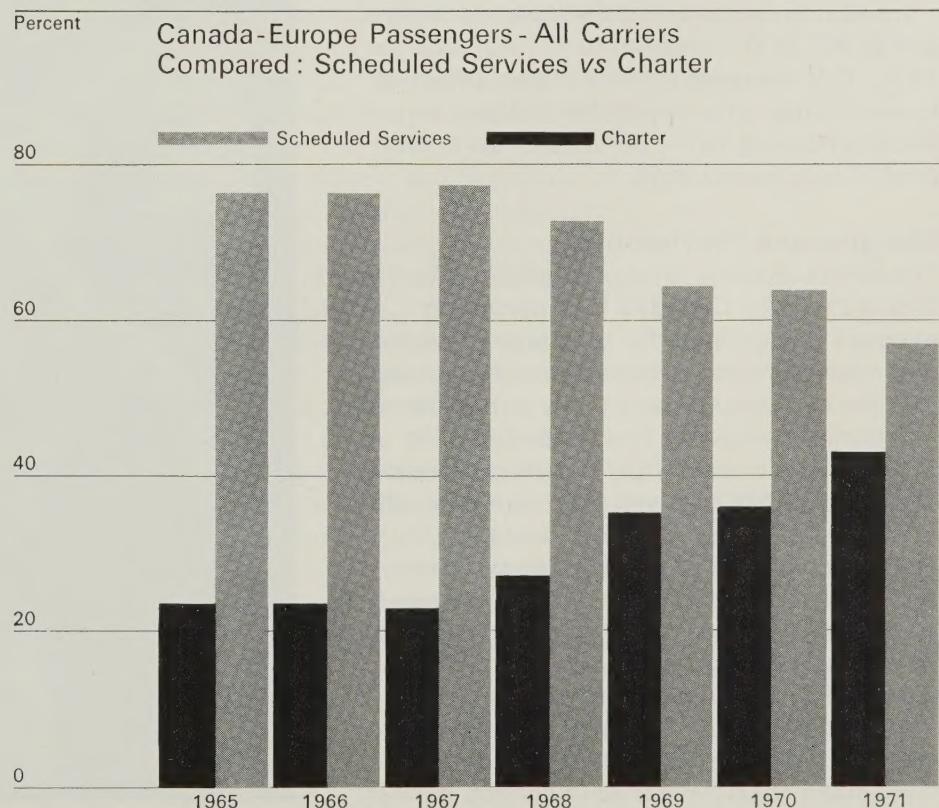
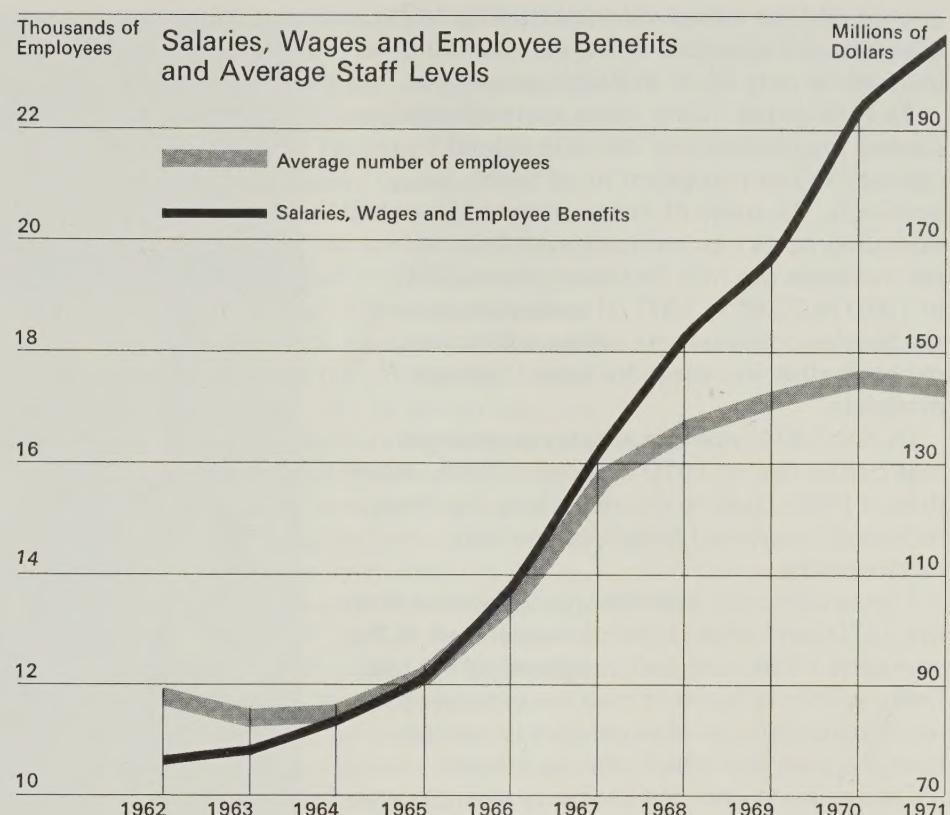
On July 1, 1971, the Canada Post Office inaugurated the "Universal All-Up" letter mail service, making Canada the first country to implement such a system on a worldwide basis. Sea conveyance of letters was discontinued and they are now sent by air from Canada to all other countries of the world. Although there was a substantial increase in mail volume (up as much as 90.7% over the Atlantic in the month of December), a decrease in mail rates resulted in no growth in international mail revenue during 1971. New pricing arrangements for Canadian mail services were reached with the Post Office and domestic mail revenue increased 5% over 1970 when revenues were adversely affected by the postal workers' strike.

The operation of charter flights throughout the world continued at significant levels. An estimated 43% of all air traffic to and from Canada over the North Atlantic moved on charter aircraft, compared with 36% in 1970. Air Canada passenger charter revenue, at \$17,841,000, was up 24%, while revenue from freight charters increased 31% to \$1,709,000, in part a result of the United States dock strikes.

Expenses

Operating expenses totalled \$480,085,000, up 5% over 1970.

During the year, the retirement of turbo-prop



aircraft and the introduction of Boeing 747s, coupled with schedule changes, resulted in an increase of only 3% in available ton miles.

As anticipated, rising costs overtook and passed the productivity benefits gained by converting from propellor to jet fleets. Accordingly, the trend of many years to lower unit operating costs has reversed, with the cost per available ton mile increasing from 22.3¢ in 1970 to 22.6¢ in 1971. If present economic tendencies continue, the airline will have to expect further increases for labor, fuel and materials.

During 1971, average employee strength was below that of 1970 and only slightly more than in 1969. Despite this reduction, the charge for salary, wage and employee benefits increased 5%.

The reduction in maintenance expenses from the 1970 level reflects the decreased use of the company's Viscount and Vanguard turbo-prop fleets which, in terms of maintenance costs, are substantially more expensive to operate than the pure jets which replaced them.

Depreciation and obsolescence charges rose \$11,542,000 or 24%, because of fleet additions during 1970 and 1971 and the commencement of operations of the ReserVec II computer reservations system.

Interest on notes and debentures amounted to \$31,861,000 compared to \$31,920,000 in 1970. This decrease reflects the net effect of lower interest rates applicable to loans re-financed during 1971, partially offset by the cost of new borrowings.

Margins and Profitability

The airline industry is labor intensive. More than 42% of Air Canada's total operating expense is accounted for by salaries, wages and related employee benefits, with the result that the company is particularly vulnerable to inflationary pressures. Fixed costs such as those related to passenger handling at airports and the expense involved in aircraft take-off and landing are rising fastest in relation to passenger volume. These include personnel and systems costs in reservations, ticketing and passenger check-in at airports, baggage handling, ramp crews, as well as charges assessed by governments for the use of airports and terminals. The question arises as to whether fares on short-haul routes, where these fixed costs have their maximum impact,



are adequate at present levels of service.

Financial Position

Total assets approximated \$800 million at year end, up \$92 million. Working capital increased \$23.6 million from a negative \$0.9 million at December 31, 1970.

The investment in property and equipment grew to a total of \$639 million after deducting accumulated depreciation. Expenditures during the year aggregating \$116 million included final payments on three Boeing 747 aircraft and progress payments on five additional DC-9s and ten L-1011s. In the case of the latter, and as a result of prolonged discussions and negotiations between Lockheed, its major airline customers, Rolls-Royce (the engine supplier), and the United States and United Kingdom governments, Air Canada re-affirmed its purchase commitment and accepted a price increase and a delivery delay of approximately one year.

The company continued to hold delivery positions on four Concorde supersonic transports on which no purchase decision has been made. The Boeing supersonic transport program was cancelled as the result of action by the United States Congress in early 1971 and the company's delivery position cash deposits of \$1,296,000 were fully refunded.

At year end, notes and debentures totalled \$632 million, an increase of \$84 million which was loaned to the company by the federal government during the calendar year 1971 to assist in the financing of the airline's equipment and operations.

With share capital and retained earnings aggregating \$39 million on December 31, 1971, the debt/equity relationship remained 94/6 as at the end of 1970. The major United States carriers' average approximated 63/37.

Services

Air Canada intensified efforts to stimulate air travel and expand its market during the past year. The company concentrated on strengthening its product and improving its services.

A highlight of the year was the successful introduction of the 365-seat Boeing 747. Service was inaugurated April 25 on a daily, non-stop flight between Toronto and Vancouver. The aircraft operated on that route for the balance of the year with consistently high

load factors and has been a major selling tool in meeting competition.

The 747 was also used on two other routes during the summer — Toronto-London three times weekly and daily Toronto-Montreal-Paris. Here too, satisfactory results were achieved despite general weakness in trans-Atlantic traffic. During the winter, the London 747 flight was suspended and the aircraft used daily on the high volume Montreal-Miami route. The 747 service to Paris was reduced to three flights a week for the off-season. Initial planning called for the 747 to serve Frankfurt from Paris. However, German authorities refused permission to land the aircraft in that country and it became necessary to serve Frankfurt with DC-8 equipment only.

A number of changes were made to the airline's domestic route structure. Service to the Saguenay region of Québec was taken over by Quebecair on April 25. On November 6, the final Air Canada flight operated to Goose Bay, Labrador as service to that community was assumed by Eastern Provincial Airways Limited. On December 31, the company operated its last scheduled flight to Trois-Rivières, Québec, permission having been received from the Air Transport Committee to suspend the service due to lack of traffic. The company continued to extend cooperation and assistance to Canada's regional air carriers whenever possible during the year.

Wider use of DC-9 equipment made it possible to introduce jets to three new cities — Sudbury and London, Ontario and Stephenville, Newfoundland. In addition, these aircraft were used for the first time during the summer non-stop between Montreal-Sydney, Saint John-Boston and Halifax-New York, the latter a new service which eliminated the previous en-route stop at Boston. After the success of a non-stop summer flight between Toronto-Regina, it was included in the 1970-71 winter schedule. In October, a DC-9 replaced the Viscount on the Winnipeg-Windsor route and all Air Canada service into Winnipeg is now provided by jet aircraft. A general increase in DC-9 flights to the Atlantic Provinces improved schedules for many communities in that part of the country.

The company operated 35 weekly non-stop flights between Canada and the United Kingdom and 27 to points on the Continent during the peak summer period compared with 41

and 29 respectively in 1970. The reduction was due to a decline in scheduled traffic growth, the inroads of charter competition and the increased capacity of the 747s.

Air Canada provided 82 weekly flights to southern destinations during the peak 1971 winter period and the use of more long-body DC-8 equipment resulted in additional capacity.

ReserVec II, the new \$34 million reservations network, went into full operation in early 1971. Because of the volume of information this system makes instantly available to employees, a faster and more complete reservations service can now be provided to customers.

The company raised travel agents' commission rates for transportation within North America to 7% on March 1, replacing a sliding scale that applied previously. Travel agents accounted for 42% of system passenger sales during 1971, including 54% of southern travel and 63% of traffic carried to Europe.

Marketing

A detailed study of the needs of the market place for travel in Canada was launched. An initial result of this investigation was the introduction of low cost "Skafari" holidays to Western Canada. The plan discounts both air transportation and ground arrangements to produce a highly competitive vacation package. Early results indicate the formula is a successful one and other plans are being considered to stimulate travel to other parts of the country.

On the Atlantic, a determined effort was made to establish a new fare structure which would enable the airline to gain a greater proportion of the mass travel market. Air Canada, with several other carriers, proposed an Advance Purchase Excursion (APEX) fare at a Montreal conference of the International Air Transport Association. This provided for individual travel without affinity requirements at rates the company considered competitive. However, the proposal did not win the necessary unanimous support of other carriers and the industry faced an open-rate situation for several months before a compromise agreement was reached.

The new rate structure, which comes into effect April 1, 1972, contains fares higher than those advocated by Air Canada, especially for travel during the summer period. It offers significant savings in many categories and is

consistent with the airline's intention to cater to all segments of the market.

On southern routes, a new group inclusive tour fare was introduced between Canada and the Caribbean, designed specifically to increase Canadian tourist travel during the off-season. A new rate agreement was also reached by IATA members for introduction on April 16, 1972. This package maintains current levels for normal fares and introduces an attractive individual inclusive tour fare.

Air Canada announced a unique new "Sun Living" program for southern vacations which assures the value of all ground arrangements for the trip and offers unusual flexibility. All accommodation, car rentals, entertainment, restaurants and other items offered in the program have been evaluated by either Air Canada or an independent agency, thereby allowing the airline to guarantee full value to the customer. The plan has been well received by the travelling public and has met with enthusiastic support from Florida and Caribbean tourist officials.

The range of tours, vacation packages and other services was expanded in an effort to provide a complete product line to the ever broadening travel market. Agreement was reached with the 1972 Olympic Games Committee for the airline to act as exclusive agent within Canada for the sale of all summer games admission tickets and living accommodation in Munich.

The company entered a general sales agreement with Malaysia-Singapore Airlines, increasing to 23 the number of airlines, plus Cunard Lines, it represents in Canada. In turn, Air Canada is represented in 41 foreign countries by other airlines and new agreements were reached with Air-India, Iberia Airlines of Spain and Air Pacific Limited, an inter-island carrier based in Fiji. These arrangements broaden Air Canada's market base, improve its competitive position and earn additional revenues.

Customer Services

Automated check-in facilities were developed and installed by company personnel in Miami and London, England. By using components of ReserVec II, the new system speeds up and simplifies passenger check-in while saving the company considerable time and money. Another system was installed in

Toronto to perform similar functions and automatically issue boarding passes at the same time. Expansion to other major airports is under consideration.

Numerous improvements were made to the airline's in-flight services during the year. Several innovations introduced on the 747 received a high degree of public acceptance including the entertainment system and the no-smoking section. The popularity of this restricted area led to the establishment of similar sections on other aircraft types.

Air Canada increased its competitive presence in the passenger charter business during 1971 to win a larger share of that rapidly growing market. Four 150-seat DC-8s were used for charters during the peak summer period, plus additional aircraft when equipment was available. A total of 228,000 passengers were carried on non-scheduled operations, a substantial increase over the 189,000 of the previous year.

Air Freight

Highlight of 1971 developments in air freight was the introduction of all-cargo service to Cleveland and points in the Atlantic Provinces. The company operated three all-cargo DC-8s and three combination passenger/cargo DC-8s to provide six cargo and 14 combination flights a week to Europe and seven cargo and seven combination flights weekly to points across Canada. One Vanguard freighter was kept in service following the retirement of passenger Vanguards to provide freight capacity five times a week to the Atlantic region. The aircraft was also used on a weekly flight to Cleveland which augmented a combination DC-8 service, and for cargo charters.

Introduction of the Boeing 747 resulted in a sharp increase in cargo capacity. In addition to a full load of passengers and baggage, each 747 can carry 40,000 pounds of air freight, roughly half the capacity of a DC-8 freighter.

To meet demands of a higher than normal seasonal rush in the last quarter of the year, a combination DC-8 was converted to all-cargo configuration and in December, two retired Vanguard passenger aircraft were reactivated for a short time to carry freight.

Encouraging progress was made in efforts to correct the serious directional imbalance that, through the years, has seen a preponderance of freight carried on westbound flights.



The whole company united to market 747 service. This flight crew posed for advertising photography.

Mechanics from across the system were brought to Montreal for 747 maintenance training.

The cargo charter market continued to grow and Air Canada operated 97 charter flights in 1971, compared with 87 the year before.

An agreement was entered with Manchester Liners, a trans-Atlantic container shipping company, to start a "Flying Fish" sea/air service. This allows Air Canada to pick up sea traffic in Montreal and transport it worldwide on its flights and those of other carriers through existing interline agreements.

The airline is participating with Canadian National Railways in CANAC Consultants Limited. This new company will sell a variety of consulting services in the fields of both air and rail transportation to foreign countries, private firms and other consulting companies.

To expand its worldwide marketing presence, the airline opened new sales offices in Belgrade, Johannesburg and Hong Kong.

Many historic milestones were noted by the company during 1971 including 30 years of service to Halifax and New York, 25 years to Chicago, Cleveland and London, England and the 20th anniversary of flights to Paris.

Fleet and Facilities

Air Canada took delivery of three Boeing 747s and retired 11 Vickers Viscounts and the last 11 Vickers Vanguard passenger aircraft during the year. Overall there was a slight decrease in passenger seats available. Jets accounted for 94% of the seat miles provided compared with 90% in 1970.

The operating fleet at December 31, consisted of 98 aircraft: three 747s, 38 DC-8s, 36 DC-9s, 20 Viscounts and one Vanguard.

A major program to reduce smoke and exhaust emissions from DC-9 jet engines was undertaken. The project, which involves a mechanical conversion of the 96 DC-9 engines owned by Air Canada, will cost \$566,000 and will be completed by the end of 1972. The engines used by other aircraft in the fleet are cleaner burning and do not require modification.

At the company's Dorval Maintenance Base, facilities were expanded. Construction was completed on a \$15 million, two-bay hangar designed for wide-body aircraft, as was an extension of the main base hangar to provide overhaul capability for the long-body DC-8s. An enlargement of various support services was necessary as a result of expanding the basic plant capabilities. In addition, a new



power plant facility was nearing completion at year-end, including an engine test facility designed to handle jet engines with up to 100,000 pounds of thrust. Full operation will be achieved before the end of 1972.

Two new line-maintenance facilities for wide-body jets were nearing completion in Toronto and Vancouver.

In September, Air Canada reached an agreement with CAE Aircraft Limited to completely refurbish at least three Viscount aircraft at Winnipeg. The original agreement for sale of the Winnipeg maintenance facility included an understanding that all normal maintenance work resulting from the operation of the Viscount fleet would continue to be performed there. A commitment for additional support work over a five-year period was also given, designed to assist in developing the future commercial growth of the facility. The contract to refurbish these Viscounts is part of that commitment. Several smaller work programs were also offered to CAE during the year.

Personnel

The number of Air Canada employees totalled 17,266 at December 31, a reduction from 17,447 the year before. Tight controls were exercised on the hiring of new personnel as part of the effort to limit expenses and raise productivity.

Four major labor contracts were signed — with the Canadian Air Line Pilots' Association, the Canadian Air Line Flight Attendants' Association, the International Association of Machinists and Aerospace Workers and the Canadian Air Line Employees' Association.

The company takes pride in the efforts made by employees during a year when serious economic problems were being faced. Their efforts to cut costs, increase operational efficiency and attract new business played an important role in the achievement of improved results during the final months of the year.

The ability and dedication of Air Canada people was exemplified in the example set last year by the crews of two hijacked company aircraft. Their performance in the face of very difficult and demanding situations cannot be commended highly enough.

G. R. McGregor

On March 8, employees learned with sorrow

Air Canada started a modification of DC-9 jet engines to reduce smoke and gas emissions. This aircraft has one original and one modified power plant.



of the passing of one of Canada's great aviation figures — Gordon R. McGregor, C.C., O.B.E., D.F.C., F.R.Ae.S., Hon. F.C.A.S.I., and former President and member of the Board of Air Canada.

Prior to his retirement in May 1968, Mr. McGregor had a notable career in business and in the service of his country, both as a citizen and as a member of the Royal Canadian Air Force. As the architect of Air Canada during more than 20 years as President, his guidance brought the company from a small domestic carrier to one of the largest in the world.

His career in the military was as distinguished as in the airline industry. One of the heroes of World War II, Mr. McGregor was the oldest active fighter pilot in the Battle of Britain. His loss will not only be felt by all in Air Canada, but by the industry itself.

Outlook

The history of air transportation has generally been one of rapid expansion. Air Canada today carries more cabin crew on a 747 than passengers on the aircraft of just 30 years ago. There is no reason to believe that the air travel market will not continue to grow at a healthy rate, despite the temporary slowdown experienced during the past two years. However, increases in future traffic alone cannot solve all problems.

Many important issues must be dealt with in the months ahead. There remains a very serious requirement to improve return on investment if the company is to keep pace with the rapid technological change needed to provide the Canadian public with modern, efficient air transportation.

General economic forecasts indicate that inflation will continue to be a problem. Operating costs continue to outstrip the development of new operating efficiencies. Wages and salaries alone advance faster than improvements in productivity, despite a concerted effort to increase efficiency in all areas of operation.

One of the challenges facing scheduled carriers today is to find a means to cater to all segments of the market, either through scheduled services or otherwise. The popularity of charter flights suggests that the company must change its marketing attitudes and provide a complete range of products and



services to satisfy the total transportation requirement.

Canada's national airline has a special obligation to help develop the country's aviation structure and a duty to assist in the implementation of national aviation policy. In this respect, the company is cooperating with the Ministry of Transport in the development of a demonstration Short Take-Off and Landing (STOL) service between Montreal and Ottawa. The project is intended to test the viability of STOL in Canada and Air Canada intends to form a separate subsidiary to operate the service which is planned to start in the spring of 1973.

Air Canada is also cooperating with federal and provincial government agencies in the development of a second Montreal airport at Ste. Scholastique. The company appreciates the benefits this new facility will provide the Province of Québec and Canada as a whole, but also recognizes that use of two major airports in the same metropolitan area will inevitably increase the airline's costs.

The airline must face other factors which complicate operations and increase costs, many necessitated by social reasons or by traffic congestion. For example, air traffic control procedures often add substantial time and distance to flights. Day-time noise regulations, night-time curfews and other restrictions are costly problems.

The corporation must continue to grow in the scope of the services it provides if it is to maintain its forward momentum, make the optimum use of its management talents and resources, and correct seasonal traffic imbalances. Air Canada is constantly studying traffic patterns and the requirements of the market place to assess the potential for new services.

In the months ahead, there is the possibility of new competition from foreign airlines in the country's biggest market — Toronto. If that city is opened to other carriers, the opportunity exists for Canada to win valuable air rights from other countries and it is hoped that substantial concessions will be obtained.

The company also requires freedom to diversify into new business ventures in travel related fields as other major airlines have done. In the future, there may be opportunities open to the airline to broaden the scope of its activities — a move which would improve

In-flight entertainment — a 747 treat.



overall service to the public and increase the revenue and earning potential.

The problems being faced by Air Canada and the airline industry now are more crucial than at any time during its 34-year history. Air transportation today is highly complex, requiring a multitude of professional and administrative skills to be harnessed into one cohesive force. This force must produce a ~~useful~~ product at the lowest possible price, designed to attract and meet the needs of the mass travel market. The product must then be supported by the best in service, while the airline strives to operate efficiently, control costs and achieve an adequate return on the total function.

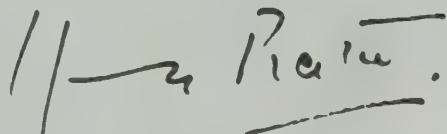
This overall task can only be accomplished through a coordinated approach which utilizes the latest in technical and managerial skills to identify priority goals, allocate resources, establish properly planned systems and then translate them into a successful transportation operation.

Over the past two years, Air Canada has been primarily concerned with the implementa-

tion of this new systems approach. Benefits of the process are becoming evident and the effects will be more apparent in the months ahead.

The corporation's human resources are its single, most important asset, and the airline is fortunate to have a dedicated staff who include some of the best talent in the industry. The Board of Directors wishes to extend a vote of thanks to them for their efforts during a very difficult and demanding year.

For the Board of Directors,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Yves Pratte". The signature is fluid and cursive, with a horizontal line extending from the end of the "e" in "Yves" and another line extending from the end of the "t" in "Pratte".

Yves Pratte
Chairman of the Board

February 15, 1972

Statement of Income and Retained Earnings

(Figures Shown in Thousands)

Year Ended December 31

1971 1970

Operating Revenues

Passenger	\$410,407	\$387,486
Freight and express	53,405	52,506
Mail	16,677	16,229
Charter	19,550	15,686
Incidental services – net	8,302	6,352
	508,341	478,259

Operating Expenses

Flying operations	107,661	101,763
Maintenance	80,834	82,813
Passenger service	54,371	50,665
Aircraft and traffic servicing	79,796	75,763
Sales and promotion	75,638	75,384
General and administrative	23,016	23,781
Depreciation and obsolescence	58,769	47,227
	480,085	457,396

Operating Income	28,256	20,863
------------------	---------------	--------

Non-Operating Expenses (Income)

Interest on debt	31,861	31,920
Interest capitalized	(3,868)	(5,728)
Gain on disposal of assets	(527)	(122)
Non-operating income – net	(2,072)	(3,063)
	25,394	23,007

Net Income (Loss) Before Deferred Income Taxes	2,862	(2,144)
---	--------------	---------

Deferred Income Taxes	1,200	(1,072)
------------------------------	--------------	---------

Net Income (Loss)	1,662	(1,072)
--------------------------	--------------	---------

Retained Earnings

Balance at beginning of year	32,689	27,725
Adjustment of deferred income taxes	—	6,236
Dividend	(200)	(200)
Balance at end of year	\$ 34,151	\$ 32,689

Balance Sheet at December 31

(Figures Shown in Thousands)

Assets	1971	1970
Current		
Cash	\$ 32,389	\$ 2,145
Temporary investments at quoted market value	2,501	5,102
Notes and accounts receivable	59,573	59,815
Spare parts, materials and supplies (note 1)	24,646	23,137
Prepaid expenses	2,340	1,943
Deferred income taxes	10,394	10,519
	131,843	102,661
Investment in Associated Company – at cost	8,897	8,408
Property and Equipment (note 2)	639,432	579,685
Deferred Charges – unamortized	19,848	17,146
	\$800,020	\$707,900

Liabilities	1971	1970
Current		
Accounts payable and accrued liabilities	\$ 63,331	\$ 62,630
Salaries and wages	19,727	17,665
Unearned transportation revenue	16,827	14,439
Interest and dividend payable	7,310	6,851
Air travel plan deposits	1,901	1,928
	109,096	103,513
Notes and Debentures (note 3)	631,602	547,602
Deferred Income Taxes	20,171	19,096
Shareholders' Equity		
Share Capital		
Authorized 250,000 shares par value \$100 each		
Issued and fully paid, 50,000 shares	5,000	5,000
Retained Earnings	34,151	32,689
	39,151	37,689
	\$800,020	\$707,900

Statement of Source and Application of Funds

(Figures Shown in Thousands)

Source of Funds	Year Ended December 31	
	1971	1970
Net income (loss)	\$ 1,662	\$ (1,072)
Add: Depreciation and amortization	57,353	46,116
Deferred income taxes	1,200	(1,072)
	60,215	43,972
Capital borrowings	84,000	80,000
Disposal of assets – net	293	12,283
Decrease in long term notes receivable	—	5,900
Current portion of deferred income taxes	(125)	10,519
	144,383	152,674
Application of Funds		
Purchase of property and equipment including progress payments	116,387	159,469
Deferred charges	3,708	4,360
Investment in associated company	489	—
Dividend	200	200
	120,784	164,029
Increase (Decrease) in Working Capital	\$ 23,599	\$ (11,355)

Auditors' Report

To the Honorable
The Minister of Transport
Ottawa

We have examined the balance sheet of Air Canada as at December 31, 1971, and the statements of income and retained earnings and source and application of funds for the year then ended. Our examination included a general review of the accounting procedures and such tests of the accounting records and other supporting evidence as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion these financial statements are properly drawn up so as to give a true and fair view of the state of affairs of the corporation at December 31, 1971, and the results of its operations and the source and application of its funds for the year then ended, in accordance with generally accepted account-

ing principles applied on a basis consistent with that of the preceding year.

We further report that, in our opinion, proper books of account have been kept by the corporation and the transactions that have come under our notice have been within the powers of the corporation.

Tarche Ross & Co.

Chartered Accountants

February 15, 1972

Notes to Financial Statements

1. Spare Parts, Materials and Supplies (\$000)

	1971	1970
Spare parts – cost	39,510	38,498
Accumulated obsolescence	18,749	19,505
	<u>20,761</u>	<u>18,993</u>
Materials and supplies – cost	3,885	4,144
	<u>24,646</u>	<u>23,137</u>

The corporation provides for the obsolescence of aircraft spare parts, less their estimated residual value, by charges to operating expenses over the service life of the related aircraft.

2. Property and Equipment (\$000)

	1971	1970
Cost		
Flight equipment and components	705,454	620,287
Ground equipment and facilities	<u>177,644</u>	<u>101,827</u>
	883,098	722,114
Accumulated depreciation	<u>315,320</u>	<u>268,598</u>
	567,778	453,516
Progress payments	<u>71,654</u>	<u>126,169</u>
	<u>639,432</u>	<u>579,685</u>

Depreciation is provided on a straight line basis to reduce the assets to estimated realizable value over their service lives which are subject to periodic review. No adjustments were made in 1971 or 1970.

3. Notes and Debentures

	Maturity Date	Interest Rate (%)	Principal Amount (\$000)
Demand notes		3.5	27,000
Six month revolving notes		3.4-4.4	227,371
Long term notes and debentures	1972	5.1	29,340
	1973	3.9-7.4	22,680
	1976	5.3	33,342
	1977	5.2	4,020
	1979	5.6-6.4	67,000
	1980	6.8-7.2	90,000
	1981	4.3-7.6	46,283
	1985	5.9	17,497
	1987	5.2	67,069
			<u>631,602</u>

Included in long term notes and debentures maturing in 1980 and 1981 is \$51,000,000 U.S., payable in U.S. funds which has been converted at the exchange rates prevailing at the dates of issue. Based on the exchange rate at December 31, 1971, the principal amount would be lower by \$3,671,000.

It is customary to renew the notes and debentures as they mature.

4. Commitments

Commitments for the acquisition of 15 jet aircraft and related spare engines at December 31, 1971, after deducting progress payments, amounted to approximately \$191,000,000. Financing arrangements have been made for \$32,000,000 of this amount in respect of engines for the Lockheed L-1011.

Anticipated delivery of the aircraft is as follows:

	1972	1973	1974	1975
Douglas DC-9-32		5		
Lockheed L-1011		1	2	5

Commitments for ground facilities and equipment amount to \$13,500,000.

Annual rental payments for facilities under long term leases in effect at December 31, 1971 were approximately \$7,886,000.

5. Pension Funds

The unfunded liability of employee pension plans was approximately \$23,137,000 at December 31, 1971 (1970 – \$9,454,000). The increase in 1971 results from a revision in the plan to provide improved pension benefits. The corporation is retiring the liability by annual payments of both principal and interest amounting to \$2,097,000 as required by the Pension Benefits Standards Act.

Ten-Year Review

Financial (\$000)	1971	1970
Passenger Revenue*	410,407	387,486
Operating Revenues	508,341	478,259
Operating Expenses	480,085	457,396
Operating Profit	28,256	20,863
Net (Loss)/Income	1,662	(1,072)
Dividends	200	200
Interest	31,861	31,920
Shareholders' Equity	39,151	37,689
Notes and Debentures	631,602	547,602
Total Assets	800,020	707,900
Working Capital	22,747	(852)
Operating Ratio	5.6%	4.4%
Return on Investment	4.6%	4.5%
Other		
Revenue Passengers Carried (000)	7,436	7,464
Revenue Passenger Miles* (000)	6,426,830	6,427,811
Available Seat Miles* (000)	11,705,813	11,207,267
Passenger Load Factor*	55%	57%
Yield per Revenue Passenger Mile*	6.39¢	6.03¢
Freight Ton Miles* (000)	201,493	184,782
Total Revenue Ton Miles (000)	957,283	946,241
Total Available Ton Miles (000)	2,122,442	2,053,855
All-Up Weight Load Factor	45%	46%
Yield per Revenue Ton Mile	53.10¢	50.54¢
Operating Expense per Revenue Ton Mile	50.15¢	48.34¢
Operating Profit per Revenue Ton Mile	2.95¢	2.20¢
Operating Expense per Available Ton Mile	22.62¢	22.27¢
Average Aircraft Stage Length (miles)	546	543
Average Aircraft Capacity (tons)	20.85	19.09
Average Aircraft Utilization per Day (Revenue Block Hours)**	7:21	7:29
Available Ton Miles per Employee	121,213	116,116
Available Ton Miles per Revenue Block Hour**	7,376	6,826
Personnel at Year End	17,266	17,447

*Scheduled services only

**Engines on to engines off

1969	1968	1967	1966	1965	1964	1963	1962
332,727	328,137	295,553	243,877	209,926	177,092	167,653	158,792
404,652	387,628	345,611	289,943	250,126	213,910	199,390	183,473
386,188	359,610	329,731	275,990	237,401	203,527	188,121	176,078
18,464	28,018	15,880	13,953	12,725	10,383	11,269	7,395
1,548	8,184	3,547	2,910	3,990	1,406	528	(3,541)
200	200	200	200	200	150	—	—
25,246	18,247	13,857	11,580	11,298	11,491	11,619	11,519
32,725	24,614	16,630	13,283	10,573	6,783	5,528	5,000
467,602	392,820	302,820	235,820	235,820	235,820	237,471	237,471
594,912	508,391	387,451	306,468	287,928	275,361	269,342	274,311
10,503	11,536	16,560	27,616	51,139	31,272	27,079	22,620
4.6%	7.2%	4.6%	4.8%	5.1%	4.9%	5.7%	4.0%
4.8%	6.3%	5.2%	5.4%	6.1%	5.2%	4.8%	3.1%
6,563	6,469	6,393	5,294	4,753	4,189	3,967	3,865
5,740,299	5,616,011	5,221,358	4,193,212	3,542,867	2,923,842	2,701,899	2,629,285
10,058,407	9,716,545	8,054,458	6,387,251	5,458,263	4,642,431	4,586,419	4,379,236
57%	58%	65%	66%	65%	63%	59%	60%
5.80¢	5.84¢	5.66¢	5.82¢	5.93¢	6.06¢	6.21¢	6.04¢
148,201	122,916	85,653	74,588	56,100	41,197	32,020	26,305
788,528	732,456	649,870	534,522	444,139	368,305	331,114	301,506
1,663,262	1,503,770	1,227,164	1,009,394	868,104	714,866	668,394	593,411
47%	49%	53%	53%	51%	52%	50%	51%
51.32¢	52.92¢	53.18¢	54.24¢	56.32¢	58.08¢	60.22¢	60.85¢
48.98¢	49.10¢	50.74¢	51.63¢	53.45¢	55.26¢	56.81¢	58.40¢
2.34¢	3.82¢	2.44¢	2.61¢	2.87¢	2.82¢	3.41¢	2.45¢
23.22¢	23.91¢	26.87¢	27.34¢	27.35¢	28.47¢	28.15¢	29.67¢
514	489	447	422	398	384	373	357
17.16	15.30	14.13	14.59	14.60	13.58	13.04	11.61
8:00	7:55	8:38	7:59	7:06	6:28	6:24	6:17
96,026	89,558	77,556	73,582	70,848	61,441	57,685	49,837
5,912	4,987	4,333	4,420	4,308	3,962	3,744	3,178
17,138	16,656	16,225	14,351	12,709	11,670	11,330	11,719



Air Canada Destinations



Escales d'Air Canada

1969	1968	1967	1966	1965	1964	1963	1962
332,727	328,137	295,553	243,877	209,926	177,092	167,653	158,792
404,652	387,628	345,611	289,943	250,126	213,910	199,390	183,473
386,188	359,610	329,731	275,990	237,401	203,527	188,121	176,078
18,464	28,018	15,880	13,953	12,725	10,383	11,269	7,395
1,548	8,184	3,547	2,910	3,990	1,406	528	(3,541)
25,246	24,614	16,630	13,283	10,573	6,783	5,528	5,000
467,602	392,820	302,820	235,820	235,820	235,820	237,471	237,471
594,912	508,391	387,451	306,468	287,928	275,361	269,342	274,311
10,503	11,536	16,560	27,616	51,139	31,272	27,079	22,620
57%	58%	65%	66%	65%	63%	59%	60%
5,800	5,846	5,664	5,826	5,934	6,066	6,214	6,046
148,201	122,916	85,653	74,588	56,100	41,197	32,020	26,305
788,528	732,456	649,870	534,522	444,139	368,305	331,114	301,506
1,663,262	1,503,770	1,227,164	1,009,394	868,104	714,866	668,394	593,411
47%	49%	53%	53%	51%	52%	50%	51%
51,322	52,926	53,180	54,246	56,326	58,086	60,226	60,856
48,986	49,106	50,746	51,636	53,456	55,266	56,816	58,406
2,346	3,826	2,446	2,616	2,876	2,826	3,416	2,456
23,226	23,916	26,876	27,346	27,356	28,476	28,156	29,676
514	489	447	447	422	398	384	373
17,116	15,30	14,13	14,13	14,59	14,60	13,58	11,61
8:00	7:55	8:38	7:59	7:06	6:28	6:24	6:17
96,026	89,558	77,556	73,582	70,848	61,441	57,685	49,837
5,912	4,987	4,333	4,420	4,308	3,962	3,744	3,178
17,138	16,656	16,225	14,351	12,709	11,670	11,330	11,719

Principales statistiques des dix dernières années

Financières (en millions de \$)	1970	1971	Autres
Revenus - passagers*	387,486	410,407	
Revenus d'exploitation	478,259	508,341	
Dépenses d'exploitation	457,396	480,085	
Bénéfice d'exploitation	20,863	28,256	
Intérêt	(1,072)	1,662	
Dividende	200	31,861	
Avoir des actionnaires	31,920	39,151	
Billets et obligations non garanties	37,689	631,602	
Total de l'actif	707,900	800,020	
Fonds de roulement	(852)	22,747	
Rapport d'exploitation	4,4%	5,6%	
Rapport de rentabilité	4,5%	4,6%	
Nombre de passagers payants (en millions)	7,464	7,436	
Sièges-milles occupés* (en millions)	6,427,811	11,705,813	
Sièges-milles disponibles* (en millions)	11,207,267		
Coefficient d'utilisation en passagers*	55%	55%	
Rendement par siège-mille	57%	6,396	
Rendement par siège-mille occupé*	6,036	201,493	
Tonnes-milles transportées (en millions)	957,283	184,782	
Tonnes-milles disponibles (en millions)	946,241	2,122,442	
Coefficient général d'utilisation	46%	2,053,855	
Rendement par tonne-mille transportée	50,546	53,104	
Depenses d'exploitation par tonne-mille transportée	48,346	50,156	
Bénéfice d'exploitation par tonne-mille transportée	2,206	2,956	
Dépenses d'exploitation par tonne-mille disponible	22,276	22,626	
Moyenne de l'étape (en miles)	543	546	
Capacité moyenne (en tonnes)	19,09	20,85	
Utilisation moyenne par jour	7,29	7,21	
Depenses d'exploitation par tonne-mille disponible	116,116	121,213	
Tonnes-milles disponibles par employé	6,826	7,376	
Nombre d'employés en fin d'année	17,266	17,266	
**De la mise en marche à l'arrêt			
*Services réguliers seulement			
des moteurs			

Notes aux états financiers

1. Pièces de rechange, matériaux et fournitures (en milliers de \$)

Les billets à long terme et obligations non garanties à échéoir en 1980 et 1981 com-
prennent une somme de \$51,000,000 US
payable en dollars US, convertie selon le cou-
r en vigueur aux dates d'émission. Calculé
d'après le cours du 31 décembre 1971, le
principal sera de \$3,671,000 moins élevé.
Les billets et obligations non garanties son-
habitulement renouvelés à échéance.

Les billets à long terme et obligations non garanties à échoir en 1980 et 1981 sont prélevés une somme de \$51,000,000 US payable en dollars US, convertie selon le cours moyen vigueur aux dates d'émission. Calculé d'après le cours du 31 décembre 1971, le principal serait de \$3,671,000 moins élevé. Les billets et obligations non garanties sont habituellement renouvelés à échéance.

4. Engagements

Les bulletins et bulletins non garantis sont habituellement renouvelés à échéance.

Les dilllets et obligatiuns non garanties sonz
habituellement renouvelles à échéance.

Les engagements relatifs à l'acquisition de 15 avions à réaction et de moteurs de rechange concernent la période de 1971 à 1991.000.000. Soit complis dans cette dernière partie de l'année 1971, déduction faite des compétitions dans lesquelles le Canada a été vaincu par les États-Unis.

Voici le tableau de liaison des appareils :

Voici le tableau de liaison des appareils :

Les engagements relatifs aux installations et au matériel au sol sont de \$13,500,000. Les loyers annuels dus en vertu des baux

Les engagements relatifs aux installations et au matériel au sol sont de \$13,500,000. Les loyers annuels dus en vertu des baux

5. Régimes de retraite

Les 10 derniers numéros des *Archives* sont disponibles à la long terme *établissement à environ \$7,886,000 au 31 décembre 1971.*

Les 10 ans derniers ont vu une croissance importante de l'immigration et de l'émigration, mais l'immigration a été deux fois plus importante que l'émigration.

Le passif non pouvait être remboursé pour les employés état d'environ \$23,137,000 au 31 décembre 1971 (\$9,454,000 en 1970). L'augmentation de 1971 est attribuable à la révision des dispositions destinées à améliorer

Le passif non pouvait des régimes de retraite pour les employés était d'environ \$23,137,000 au 31 décembre 1971 (\$9,454,000 en 1970). L'augmentation de 1971 est attribuable à la révision des dispositions destinées à améliorer

3. Billets et obligations non garanties

La Société a adopté la méthode de l'amortissement linéaire pour ramener les immobilisations à leur valeur réalisable prévue sur une période correspondant à la durée utile, laquelle est susceptible de révisions périodiques. Il n'y a pas eu de redressement en 1971 ni en 1970.

La Société pourvoit à la désuétude des	pièces de rechange pour avions, déduction	faite de la valeur résiduelle prévue, par des	sommes imputées aux dépenses d'exploitation	pendant la durée utile des appareils en cause	2. Immobiliers et matériel (en milliers de \$)
1971	19	705,454	620,2	101,8	Coût
		705,454	177,644	883,098	Matériel volant et pièces
		722,1	315,320	268,5	Installations et matériel au sol
		72,1	315,320	567,778	Amortissement accumulé
		101,8	268,5	453,5	Acquêts
		620,2	268,5	126,1	
		19	268,5	579,6	

19	19,71	19,71	Pièces de rechange - au coût
19,5	\$38,4	18,749	Desusétude accumulée
19,9	\$39,510	18,749	Matériaux et fournitures - au coût
19,5	18,749	20,761	3,885
4,1	18,9	20,761	4,1
23,1	24,646	24,646	23,1

1. Pièces de rechange, matériaux et fournitures (en milliers de \$)

Yours very truly

généralement admis, appliquées suivant les mêmes modalités qu'au cours de l'exercice précédent. Nous déclarons en outre qu'à notre avis, la Société a tenu les livres de comptabilité requis et n'a pas outrépassé ses pouvoirs en effectuant les transactions dont nous avons eu connaissance.

Nous avons examiné le bilan d'Air Canada au 31 décembre 1971, ainsi que l'état du revenu et des bénéfices non répartis et l'état de la provenance et de l'emploi des fonds pour l'exercice terminé à cette date. Notre examen a compris une revue générale des méthodes comptables et les sondages des livres et des pièces justificatives que nous avons jugées nécessaires dans les circonstances. A notre avis, ces états financiers ont été dressés de manière à présenter fidélement la situation financière de la Société au 31 décembre 1971, ainsi que les résultats de ses opérations et les mouvements de sa trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux principes comptables trésorierie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux principes comptables

Ottawa
Ministre des Transports
A l'honneur

Rapport des vérificateurs

Passif		Actif	
Exigibilités	\$ 63,331	Traitements et salaires	\$ 62,630
Comptes à payer et passif courru	\$ 63,331	Revenu de transport perçu d'avance	16,827
Intérêt et dividende à payer	7,310	14,439	17,665
Dépôts sur transport aérien	1,901	1,928	1,928
Impôts sur le revenu reportés	20,171	109,096	103,513
Billets et obligations non garanties (note 3)	631,602	547,602	547,602
Autorisé : 250,000 actions d'une valeur au pair de \$100 chacune	5,000	Emis et entièrement payé : 50,000 actions	5,000
Capital-actions	34,151	32,689	32,689
Bénéfices non reportés	39,151	37,689	37,689
Autorisé : 250,000 actions d'une valeur au pair de \$100 chacune	\$800,020	Emis et entièrement payé : 50,000 actions	\$707,900

Bilan au 31 décembre		
	Actif	Disponibilités
Encaisse	\$ 32,389	\$ 2,145
Placements temporaires au cours officiel	2,501	5,102
Billets et comptes à recevoir	59,573	59,815
Pièces de rechange, matériau et fournitures (note 1)	24,646	23,137
Frais payés d'avance	2,340	1,943
Impôts sur le revenu reportés	10,394	10,519
Placement dans une compagnie affiliée — au coût	8,897	8,408
Immeubles et matériel (note 2)	639,432	579,685
Frais reportés — non amortis	19,848	17,146
	\$800,020	\$707,900

(en milliers de dollars)

Etat du revenu et des bénéfices non répartis		
	Exercice terminé le 31 décembre	(en milliers de dollars)
Revenus d'exploitation		
Passagers	\$410,407	\$387,486
Fret et colis express	53,405	52,506
Courrier	16,677	16,229
Affrétements	19,550	15,686
Services accessoires — net	8,302	6,352
Frais au vol	101,763	101,761
Service — passagers	54,371	50,665
Service — appareils et trafic	79,796	75,763
Ventes et promotion	75,638	75,384
Frais généraux et d'administration	23,016	23,781
Amortissement et désuétude	58,769	47,227
Bénéfice d'exploitation	480,085	457,396
Dépenses d'exploitation		
Frais au vol	101,763	101,761
Service — passagers	54,371	50,665
Service — appareils et trafic	79,796	75,763
Ventes et promotion	75,638	75,384
Frais généraux et d'administration	23,016	23,781
Amortissement et désuétude	58,769	47,227
Bénéfice d'exploitation	480,085	457,396
Dépenses hors exploitation (bénéfice)		
Intérêt sur la dette	31,861	31,920
Intérêt capitalisé	(3,868)	(5,728)
Bénéfice (per te) avant impôts sur le revenu reportés	25,394	23,007
Impôts sur le revenu reportés	1,200	(1,072)
Bénéfice (per te) net (te)	2,862	(2,144)
Impôts sur le revenu reportés	1,662	(1,072)
Bénéfice (per te) net (te)	27,725	32,689
Solde au début de l'exercice	—	—
Redressement des impôts sur le revenu reportés	6,236	(200)
Dividende	(200)	(200)
Solde à la fin de l'exercice	\$ 34,151	\$ 32,689

Yves Pratte Le 15 février 1972

Au nom du Conseil d'administration,

Ces deux dernières années, Air Canada a été de transport surtout préoccupé d'appliquer ces nouvelles méthodes. Les avantages ont commencé de se manifester et ils deviendront encore plus évidents au cours des prochains mois. Les ressources humaines de la Société en démeurent l'actif le plus important et elle s'estime privilégiée de pouvoir compter sur un personnel dévoué, groupant des compétences qui figurent parmi les plus remarquables de l'industrie. Le Conseil d'administration tient à le remercier de l'effort qu'il a fourni pour répondre aux exigences d'une année très difficile.

jamais, depuis sa formation il y a 34 ans, Air Canada n'a été aux prises, comme toute l'industrie d'alliées, avec des problèmes aussi extrêmement complexes et exige la fusion d'une multitude de compétences professionnelles et administratives en une force homogène. Cette force doit créer un produit au prix le plus bas possible, connu pour attirer l'attention du marché de masse et pour répondre à ses exigences. Ce produit doit à son tour intégrer les plus hautes normes de service. En même temps, le transporteur doit s'efforcer de maintenir l'efficacité, surveiller les frais et obtenir un rapport suffisant de l'ensemble de l'exploitation. La seule façon d'y parvenir est de recourir à des méthodes rationnelles qui s'appuient sur les données les plus récentes de la technologie et des sciences administratives pour établir les priorités, préparer les ressources, appliquer les procédures indiquées et faire en sorte qu'il en résulte une bonne exploitation.

Ottawa. L'objet de l'expérience est de déterminer les possibilités de l'exploitation du service, qui doit être inaugure au printemps de 1973. Air Canada collabore également avec les organismes fédéraux et provinciaux à l'amenagement du second aéroport de Montréal à Ste-Scholastique. Tout en mesurant les avantages qu'en retireront la province de Québec et le Canada tout entier, la Société doit prévoir que l'usage de deux grands aéroports dans une même région métropolitaine augmentera inévitablement ses frais. Elle doit affronter d'autres facteurs qui commandent le temps et la distance des vols. Les réglements sur le bruit durant le jour, la pratique de l'heure-limite et d'autres restrictions gouvernementales sont des réalités onéreuses. La Société doit accorder l'étendue de ses services si l'on veut qu'elles puissent maintenir leur niveau de service sans cesse les particulières du trafic. Elle corrige les écarts saisonniers du trafic, et sources et de la compétence de ses cadres, et surveille sans cesse les particulières du trafic. Elle corrige les écarts saisonniers du trafic. Elle sources et de la compétence de ses cadres, et possibilite de nouveaux services. Durant les prochains mois, il est possible que des transporteurs étrangers susciteront une nouvelle concurrence dans le marché le plus considérable du pays — Toronto. Si l'on ouvre cette ville à d'autres lignes, le Canada aura l'occasion d'obtenir de précieux droits étrangers d'autres pays.

La Société doit avoir la latitude de simple-ter dans des domaines appartenant au voyage, à l'instar d'autres grandes lignes. L'avvenir lui réservera peut-être l'occasion de diversifier son activité, ce qui améliorera le service au public au profit des possibilités générales au service.

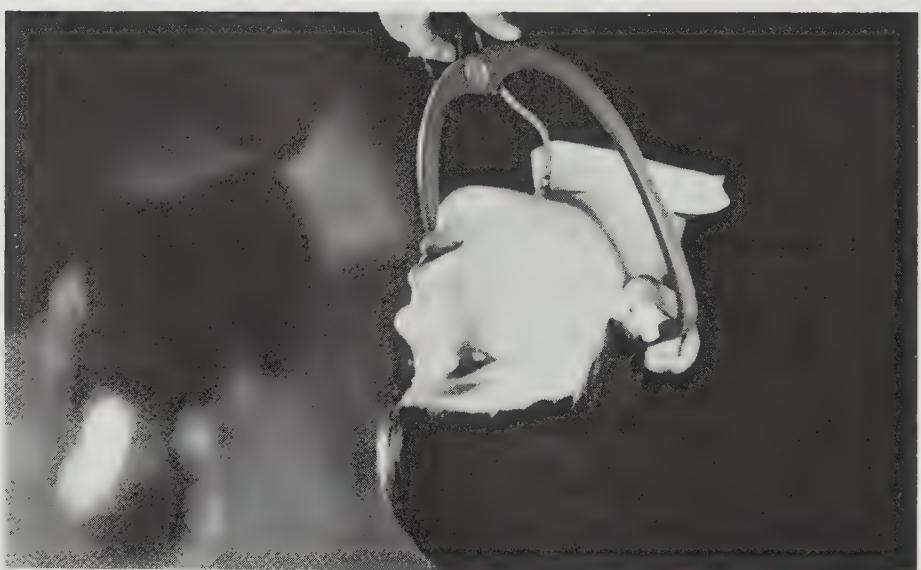


Un des défis que doivent affronter les transporteurs réguliers est de servir tous les secteurs du marché, soit au moyen de liaisons à horaire fixe, soit autrement. La vogue des affrétements exige de la Société qu'elle change ses principes de commercialisation pour fournir un événementiel complet de services répondant aux exigences globales du marché. Il incombe particulièrement à la ligne na-tionale du Canada de contribuer à l'organisa-tion des services aériens au pays et à l'appli-cation d'une politique nationale de l'aviation. La Société collaborera avec le ministère des Transports à la mise sur pied d'un service expérimental par avion à décollage et atter-riage court (ADAC) entre Montréal et



Il faudra, au cours des prochains mois, régler beaucoup de questions importantes. Le rapport de rentabilité devra s'améliorer si nous voulons que la Société progresse de pair avec l'évolution rapide de la technologie nécessaire pour assurer à la population du Canada des services meilleurs modernes et efficaces.

Selon les prévisions économiques, le problème de l'inflation persistera. L'augmentation des frais d'exploitation continue de dépasser les gains sur le plan de l'efficacité. A eux seuls les traitements et salaires augmentent plus rapidement que la productivité, en dépit des efforts menés pour accroître l'efficacité dans tous les secteurs de l'exploitation.



Pendant plus de 20 ans, il en a été l'âme et c'est sous sa direction que la Société, d'abord modeste transporteur intérieur, a pris place parmi les principales lignes aériennes du monde. Sa carrière militaire n'a pas été moins brillante. Il sillonna durant la seconde guerre mondiale et fut le pilote de chasse le plus agé à participer aux engagements de la Bataille de Grande-Bretagne. Le personnel d'Air Canada a été l'industrie tout entière déplorant sa disparition.

À bord du 747 — divertissements entre ciel et terre.

Perpectives

Dans l'ensemble, l'histoire du transport aérien est caractérisée par un essor rapide. L'équi- page d'un 747 comprend plus de personnes que n'en pouvaient transporter les avions d'Air Canada il y a à peine 30 ans. Rien ne nous empêche de croire que le marché du transport aérien ne continuera pas de croître à

brillante. Il sillustra durant la seconde guerre mondiale et fut le pilote de chasse le plus agé à participer aux engagements de la Bataille de Grande-Bretagne. Le personnel d'Air Canada et l'industrie tout entière déplorent sa disparition.

parmi les principales lignes aériennes du monde. C'est sous sa direction que la Société, d'abord modeste transporteur intérieur, a pris place parmi les carrières militaires n'a pas été moins



Air Canada a entrepris la transformation des réacteurs des DC-9 afin d'en réduire la fumée et les gaz d'échappement. Cet appareil, dont un moteur seulement est transformé, illustre la différence.

Materiel et installations
Durant l'année, Air Canada a pris livraison de trois Boeing 747 et elle a reprise du service 11 Vickers Viscount et les 11 derniers Vickers Vanguard-Passagers. Dans l'ensemble, le nom- bre des places disponibles a légèrement diminué. Les jets ont constitué 94% des sièges- milles, à rapprocher de 90% en 1970. Au 31 décembre, la flotte d'exploitation comprendait 98 appareils : trois 747, 38 DC-8, 36 DC-9, 20 Viscount et un Vanguard.

La Société a agrandi les installations de sa base d'entretien de Dorval. Elle a terminé, au coût de \$15 millions, la construction d'un hangar double destiné aux avions géants, et l'agrandissement des hangars de la base a atteint la fin de 1972.

Les nouvelles installations de Toronto et Vancouer pour l'entretien en ligne des avions géants étaient en voie d'achèvement.

En septembre, Air Canada a conclu une entente avec CAE Aircraft Limited sur la remise à neuf d'au moins trois appareils Viscount à la fin de 1972.

De plus, pourvu d'un banc d'essai destiné aux réacteurs dont la puissance nouvelle atteint 100,000 livres, Célu-ci sera prêt à la fin de 1972. Les moteurs dont sera équipée la nouvelle usine de moteurs, pourvu d'un banc d'essai destiné aux réacteurs, pourra être mis en service dans la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 1974.

Le nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 1974, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 1976.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 1978, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 1980.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 1982, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 1984.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 1986, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 1988.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 1990, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 1992.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 1994, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 1996.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 1998, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2000.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2002, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2004.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2006, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2008.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2008, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2010.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2010, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2012.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2012, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2014.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2014, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2016.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2016, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2018.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2018, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2020.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2020, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2022.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2022, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2024.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2024, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2026.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2026, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2028.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2028, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2030.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2030, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2032.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2032, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2034.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2034, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2036.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2036, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2038.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2038, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2040.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2040, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2042.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2042, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2044.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2044, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2046.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2046, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2048.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2048, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2050.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2050, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2052.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2052, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2054.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2054, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2056.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2056, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2058.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2058, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2060.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2060, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2062.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2062, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2064.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2064, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2066.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2066, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2068.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2068, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2070.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2070, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2072.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2072, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2074.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2074, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2076.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2076, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2078.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2078, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2080.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2080, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2082.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2082, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2084.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2084, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2086.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2086, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2088.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2088, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2090.

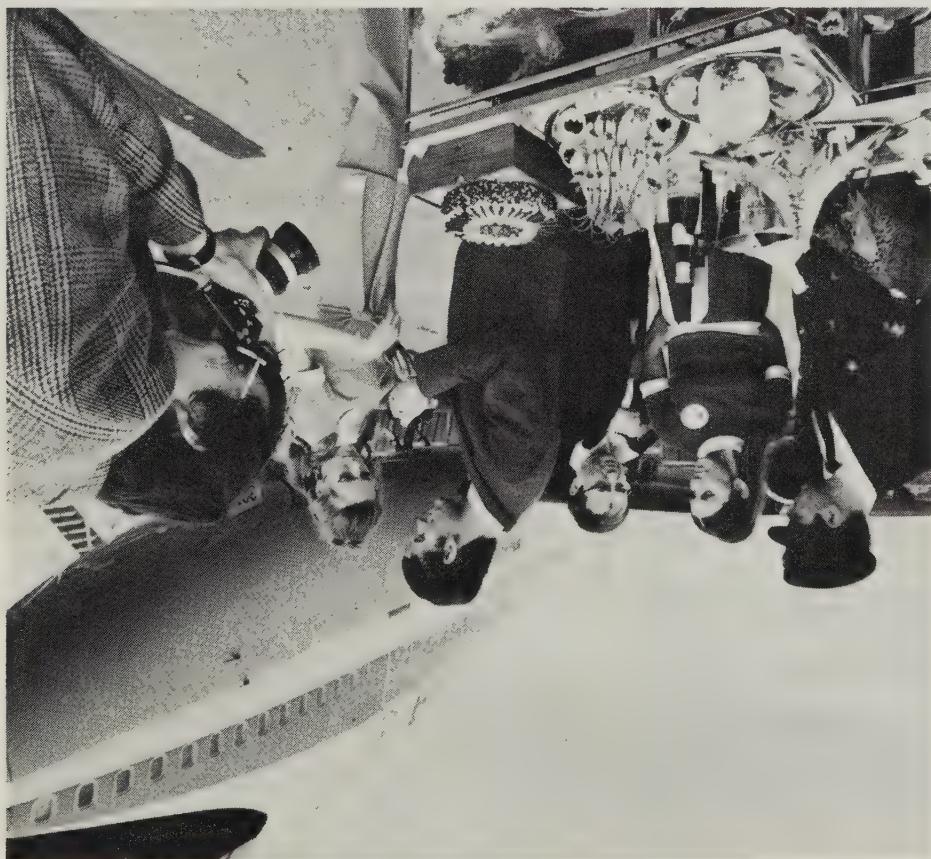
Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2090, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2092.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2092, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2094.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2094, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2096.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2096, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2098.

Enfin, la construction d'un nouvel atelier de moteurs, qui sera terminé en 2098, sera destiné à la construction d'un nouvel appareil de moteurs, qui sera terminé en 2100.



Des mécaniciens venus de toutes les parties du réseau ont fait un séjour à Montréal pour s'initier à l'entretien du 747.

loute la Société à participer à la commercialisation du service 747. Un équipage pose ici pour les besoins de la publicité.

Air Canada collabore avec les Chemins de fer nationaux à l'activité de CANAC Consul-tants Limitee. Cette nouvelle société com-pte d'accords internationaux.

ManchesteR Liners, qui fait des expéditions transatlantiques par contamers, sur l'établisse-ment d'un service mer-air "Flying Fish"; Air Canada prend le fret à Montréal et l'achemine dans toutes les parties du monde sur ses lignes ou sur celles d'autres transporteurs, en vertu

Le marché des affrètements-marchandises a continué de grandir et Air Canada en a complété 97 en 1971, au regard de 87 l'année précédente. La Société a conclu une entente avec

Vanguard retires du service comme avions-passeagers ont servi pendant une brève période au transport du fret. Le volume de fret a toujours été plus élevé à bord des voiles vers l'Ouest. On accuse progressivement la correction de ce déséquilibre.

Chargé d'un cargo DC-8. Afin de répondre à la demande saisonnière plus forte que d'habitude durant le dernier trimestre de l'année, un DC-8 mixte a été transformé en cargo-pur et, en décembre, deux

Vanguard-passagers fait cinq vols par semaine vers la région atlantique. Il a également servi une fois par semaine à accroître la capacité-fret du service vers Cleveland par DC-8 mixtes, et il a été affecté aux affrètements-marchandises. La mise en service des Boeing 747 a répre-senté un brusque accroissement de la capaci-té-fret. En plus d'une pleine charge de pas-sagers et de bagages, le 747 peut transporter 40,000 livres de fret, à peu près la moitié de la charge.

Pour ce qui est du fret aérien, l'année a été marquée par la création d'un service cargo-pu vers Cleveland et certaines villes des provinces atlantiques. La Société a exploité trois cargos-purs DC-8 et trois DC-8 mixtes, qui ont assuré six vols-fret et 14 vols mixtes par semaine vers l'Europe, sept vols-fret et sept vols mixtes par semaine à travers le Canada. Un cargo Van-

de s'assurer une plus large part de ce trafic en pleine essor. Elle a affecté quatre DC-8 de 150 places aux aéroports durant la période de pointe estivale et d'autres appareils à l'occasion. Le nombre de passagers transportés par voies aériennes s'est élevé à 228,000, une augmentation considérable par rapport aux 189,000 de l'année précédente.



Services à la Clientèle

Le personnel de la Société a créé et installe des dispositifs d'accueil automatiques à Miami et à Londres. Fonctionnant à partir d'éléments de réserve, il, le nouveau système accélère et simplifie l'accueil tout en permettant une économie considérable de temps et d'argent. On a installé à Toronto un autre système qui remplace des fonctions semblables et émettra automatiquement des billets d'embarquement. L'installation dans d'autres grands aéroports est à l'étude.

La Société a apporté de nombreuses améliorations à ses services en vol durant l'année. Les passagers ont fort apprécié plusieurs innovations à bord des 747 : entre autres, le programme de divertissements et la section des non-fumeurs. L'accueil fait à cette dernière initiatrice a améné l'établissement de sections semblables à bord d'autres types d'appareils.

Air Canada a accru sa présence dans le marché des aéroports internationaux. L'entreprise a aménagé l'établissement de sections non-fumeurs. L'accueil fait à cette dernière initiatrice a améné l'établissement de sections semblables à bord d'autres types d'appareils.

che des aéroports internationaux. L'entreprise a aménagé l'établissement de sections non-fumeurs. L'accueil fait à cette dernière initiatrice a améné l'établissement de sections semblables à bord d'autres types d'appareils.

AIR CANADA

exigences du marché quant aux voyages intérieurs. Un des premiers résultats à été la à la fois sur le voyage aérien et sur les services à sol, cette formule-vacances représentent un a tout de taille sur le plan de la concurrence. Les premiers résultats en attestent la popularité et l'on envisage d'autres formules pour stimuler le voyage vers d'autres régions du pays. Au sujet des lignes transatlantiques, on s'est Canada, de concerter avec d'autres transporteurs, a proposé un tarif excursion payable d'avance (APEX) à la conférence de l'Association internationale du transport aérien à Montréal. Cette recommandation prévoyait, pour le voyage individuel sans obligation d'appartenir à un groupe, des taux que la Société estimait comme petits. Mais elle n'a pas réussi à faire l'unanimité chez les transporteurs et l'industrie voyagée durant l'été. Elle permet des économies appréciables dans bien des cas et va dans le sens de la volonté d'Air Canada de desservir tous les secteurs du marché.

La nouvelle échelle, qui prendra effet le 1er avril 1972, renferme des tarifs supérieurs à ceux que proposait la Société, surtout pour le voyage en classe économique. Les membres de l'ATA ont également conclu un nouvel accord tarifaire, qui entre en vigueur le 16 avril 1972. Cet accord maintient les tarifs réguliers actuels et prévoit un avantageux tarif individuel à forfait. Air Canada a lancé une formule unique en son genre de vacances dans le sud, les "14 soleils", qui garantit la qualité de tous les services terrestres durant le voyage et présente une soupleesse exceptionnelle. Air Canada et

Marketing

agences de voyages ont assuré 42% de toutes les ventes-passagers en 1971. La proportion est de 54% pour les services méridionaux et de 63% pour les voyages vers l'Europe.

Prévoit la relève dans la région du Saguenay, au Québec. Le 6 novembre, Air Canada faisait un démerger vol vers Goose Bay, Labrador, relié par la suite au réseau de Eastern Provincial Airlines Limited. Enfin, le 31 décembre, la Société effectuait son dérnier vol régulier vers Trois-Rivières, Québec, après que le Comité des transports aériens l'eut autorisée à sus- tenir le service, à cause de l'insuffisance du trafic. Air Canada a continué de faire tout en son pouvoir, au cours de l'année, pour aider des transports aériens régionaux du Canada. Une plus large utilisation d'appareils DC-9 les transports aériens régionaux du Canada. Autres villes : Sudbury et London, Ontario, et Stephenville, Terre-Neuve. Ces appareils ont été les liaisons sans échelle Montréal-Sydney, Saint John-Boston et Halifax-New York, nouveau service qui supplime l'échelle à Boston. A la suite de l'accueil fait au vol sans escale de Toronto-Régina durant l'été, cette liaison a été gardée à l'heure de l'hiver 1970-1971. En octobre, un DC-9 remplaçait le Viscount sur la ligne Winnipeg-Windsor et tous les services de Air Canada vers Winnipeg sont maintenant assurés exclusivement par des jets. Un accrois- sement général des vols DC-9 vers les provinces atlantiques améliore les horaires pour bon nombre de villes de cette région du pays. Durant la période de pointe estivale, la Société a offert 35 vols hebdomadaires sans échelle entre le Canada et le Royaume-Uni et 27 vers ses échelles européennes, à rapprocher de 41 et 29 respectivement en 1970. La ré- ducteur a été nécessaire pour le fléchissement du trafic régulier, la concurrence des affréteurs Air Canada a offert 82 vols par semaine vers et la capacité accrue constitue par les 747. Air Canada a également augmenté le nombre de DC-8 allongés à 11, l'utilisation d'un plus grand nombre de 1971 et la disponibilité du personnel assuré à la fin 1971. Le volume des demandes que ce système atteint son plein fonctionnement au début de 1972. Variations constructives au coût de \$34 millions, a réservé II, le nouveau système de réser- placés.



9

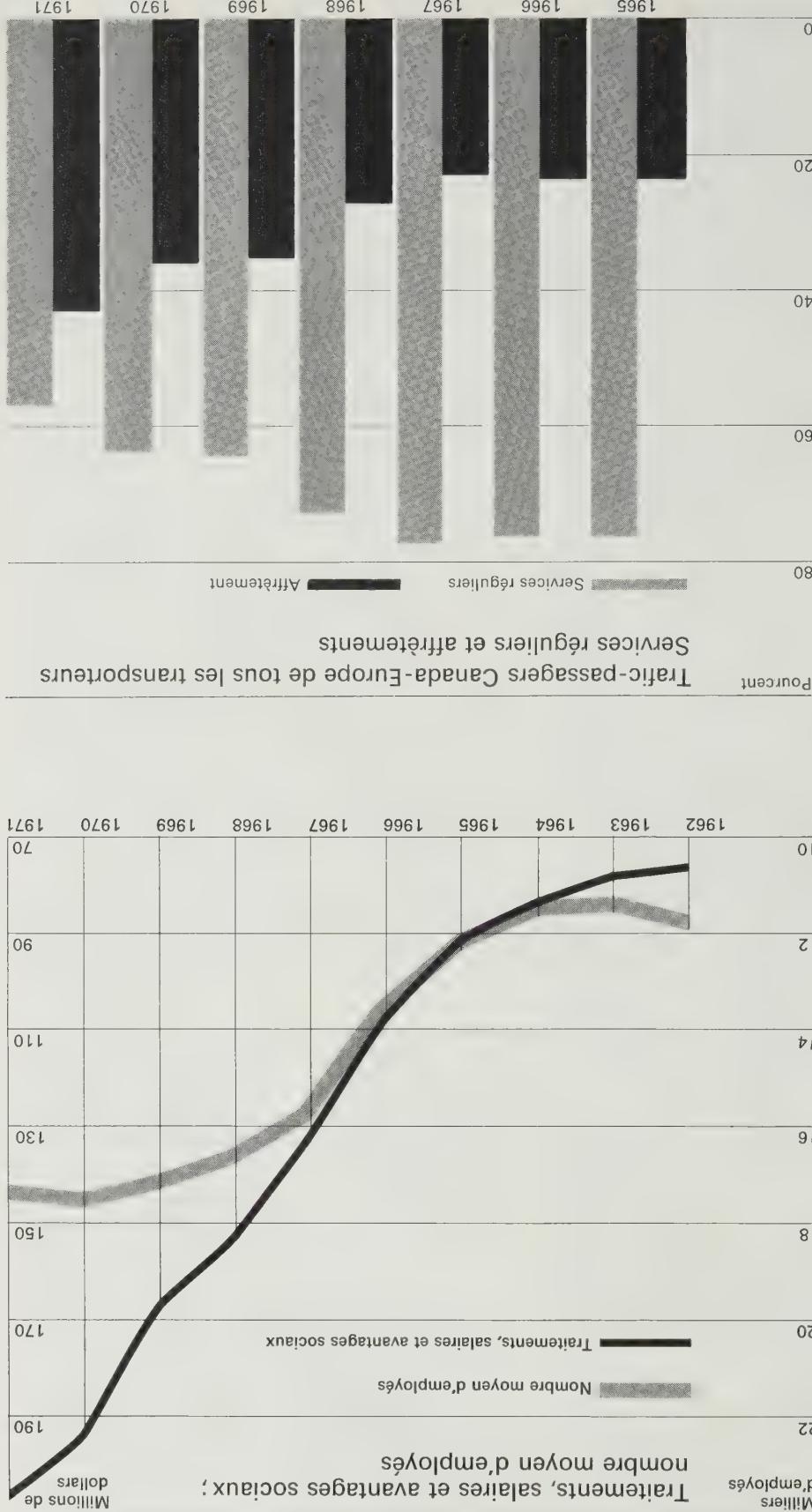
Durant l'exercice, une augmentation de 5%.
Les dépenses d'exploitation ont atteint \$480,085,000, une hausse des fonnes-milles disponibles.
La mise en service des Boeing 747, joints à la modernisation des horaires, se sont traduits par un accroissement de seulement 3% des trajets aériens.
Durant l'exercice, le résultat de turbohélices confortement aux prévisions, la hausse des frais a plus qu'annulé la productivité accrue due à la tendance à l'abaissement des frais unitaires d'exploitation, malgré une augmentation de 22,6%. Si la situation économique actuelle persiste, la Société devrait atteindre à d'autres employés a été inférieure à celle de 1970 et légèrement supérieure à celle de 1969. Malgré la diminution du personnel par rapport à l'exercice précédent, les dépenses en traitements, salaires et avantages sociaux se sont élevées de 5%.

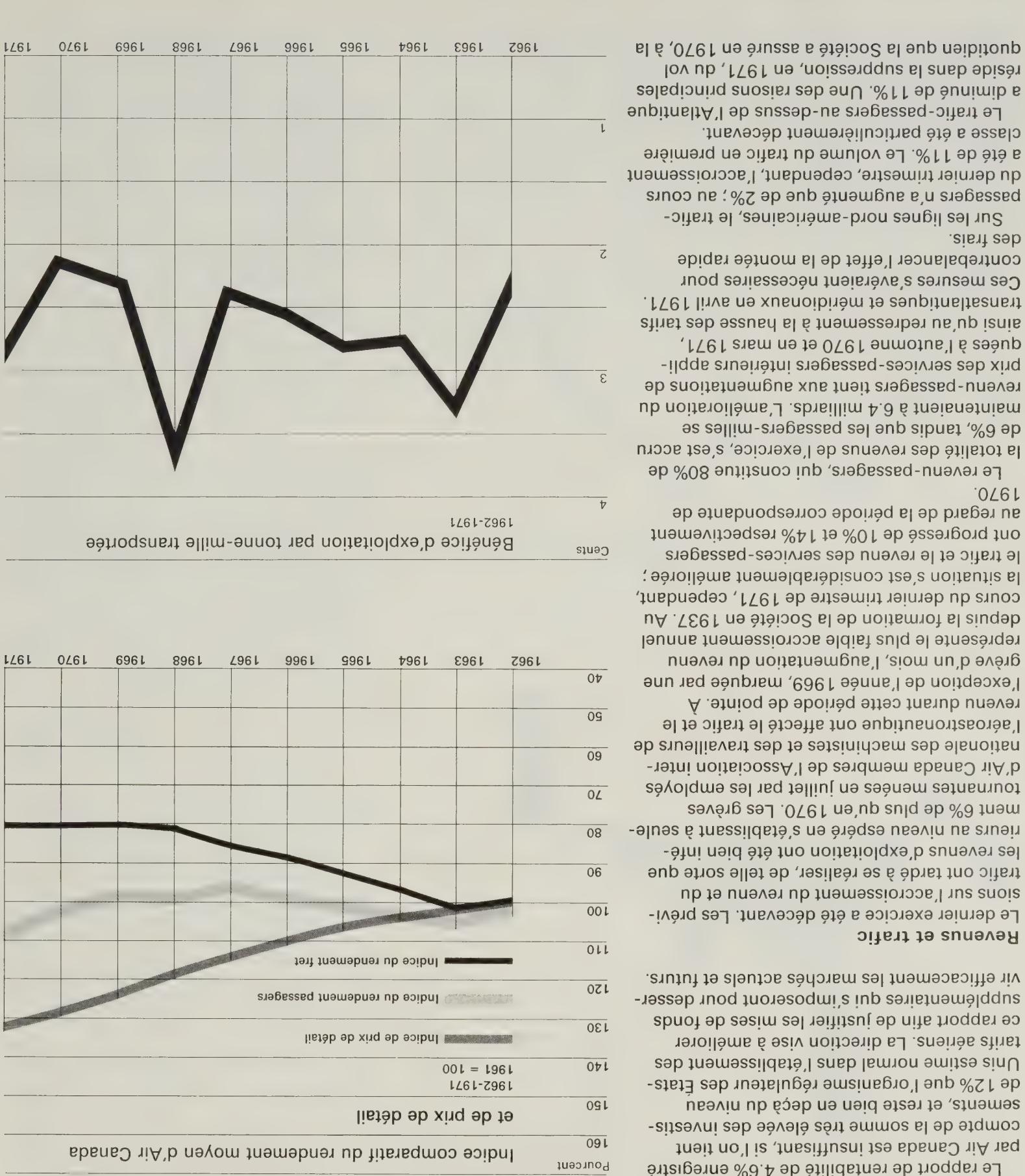
Durant l'exercice, le nombre moyen d'employés a été inférieur à celui de 1970 et légèrement supérieur à celui de 1969. Malgré la remontée supérieure à celle de 1969. Malgré la diminution du personnel par rapport à l'exercice précédent, les dépenses en traitements, salaires et avantages sociaux se sont élevées de 5%.

La réduction des dépenses d'entretien par rapport à 1970 est attribuable à l'utilisation moins importante des turbohélices Viscount et Van guard, dont l'entretien coûte sensiblement plus cher que celui des appareils à réaction pure qui les ont remplacés.

Les frais d'amortissement et de désuétude se sont élevés de \$1,542,000, ou 24%, en raison de l'achat de nouveaux appareils en 1970.

avec le ministère des Postes quant au courrier canadien et le revenu du courrier intérieur a augmenté de 5% par rapport à 1970, alors que la grève des postiers avait influé sur les revenus. L'exploitation de services d'affrètements est demeurée très active dans le monde entier. On estime que les vols aériens représentent 43% de tout le trafic aérien de l'Atlantique-Nord en provenance et à destination du Canada; la proportion était de 36% en 1970. Le revenu des vols-passeagers affrétés d'Air Canada a augmenté de 24% pour atteindre \$17,841,000, tandis que le revenu des affrètements-marchandises s'élevait à \$1,709,000, 31% de plus qu'en 1970. Cette dernière augmentation est attribuable, dans une certaine mesure, aux grèves de débardeurs aux États-Unis.





tion au cours de la croissance et les lignes trans-Etats-Unis a été résultat suit une 1% enregistre rable s'est man les déplacemer comme d'aut Amérique du N du transport aérien 1971, un progr de \$101 million est surtout attri approuvées par Etats-Unis et au redressement des

tation de toutes les lignes aériennes nord-américaines. Bien que le rythme de croissance mesure que progresseait l'exercice, le rebondissement plus lent des États-Unis a atteint l'activité de la confiance du troisième trimestre. C'est seulement à la fin du troisième trimestre que la confiance du consommateur, stimulée par les diverses mesures monétaires et fiscales, a donné des signes de reprise. L'allure générale de l'économie laisse entrevoir une accélération au cours de 1972.

La croissance du trafic-passagers de toutes les lignes transcontinentales interrégionales des États-Unis a été de 2% en 1971, et ce faible résultat suit une augmentation de moins de 1% enregistrée en 1970. Une tendance favorable s'est manifestée vers la fin de l'année ; les déplacements d'affaires et d'agrement ont commencé d'augmenter sensiblement en Amérique du Nord. On prévoit que l'industrie du transport aérien aux États-Unis aura réalisé un bénéfice de \$35 millions, après impôt, en 1971, un progrès marqué sur la perte globale de \$101 millions en 1970. Cette amélioration est surtout attribuable aux hausses de tarifs approuvées par les organismes régulateurs des États-Unis et aux mesures régulatrices de compression des frais, qui ont entraîné des réductions considérables de personnel.

Monseigneur le Ministre,
Le Conseil d'administration d'Air Canada est heureux de présenter le rapport de l'exercice 1971.

Air Canada a enregistré un redressement appréciable du trafic et des revenus durant le dernier trimestre de l'année. Au 31 décembre, les revenus bruts d'exploitation dépassaient \$500 millions pour la première fois depuis la création de la Société. Celle-ci a réalisée un modeste bénéfice de \$1,662,000, alors qu'elle avait accusé une perte de \$1,072,000 en 1970.

Le rapport de rentabilité n'a augmenté que très légèrement en passant de 4,5% à 4,6%.

En une année caractérisée par une croissance moyenne de trafic extrêmement basse et une hausse considérable des frais, ce résultat atteint la détermination de la direction de la compagnie les frais.

Le climat économique des premiers mois de 1971 a eu un effet désavantageux sur l'exploit-

A l'honorabie Ministre des Transports,
Ottawa.

Bar chart showing the evolution of net profit (Benefice ou perte net(t)e) in millions of dollars from 1962 to 1971. The y-axis ranges from -4 to 1. The x-axis shows years from 1962 to 1971. Bars are shaded in grey for negative values and black for positive values.

Year	Benefice ou perte net(t)e (millions de dollars)
1962	-0.5
1963	-0.5
1964	-0.5
1965	-0.5
1966	-0.5
1967	-0.5
1968	-0.5
1969	-0.5
1970	-0.5
1971	0.5

Montreal 113, Quebec
1 Place Ville-Marie
Siège social:

*Au 31 décembre 1970

J. M. Callen, Vice-président — Régions Centre et Sud
Maurice d'Amours, Vice-président — Région Est
H. H. Kantor, Vice-président — Région Europe
J. P. Labrie, Vice-président — Région Etats-Unis
H. D. Loring, Vice-président — Région Ouest

R. T. Vaughan, C.R., LLD., Vice-président et Adjoint au Président du Conseil
D. C. Tennant, Vice-président — Personnel
C. L. Taylor, Vice-président — Pouvoirs publics et Industrie du Transport aérien
K. E. Olson, Vice-président — Achats et Installations
J. W. Norberg, Vice-président — Entretenir
Yves J. Menard, Vice-président — Marketing
I. E. McPherson, Conseiller juridique général
James McLaren, Vice-président — Service Clientèle
Pierre Jeanniot, Vice-président — Information
Yves Jasmin, Vice-président — Relations publiques
G. C. Good, Vice-président — Contrôle de l'Exploitation générale
C. H. Glen, Vice-président — Planification opérationnelle
K. J. Davis, Vice-président — Opérations Vol
Yves Pratte, C.R., Président du Conseil et directeur général
J. R. Baldwin, Président

Conseil d'administration*

Renault St-Laurent, C.R., LLD., Quebec

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Conseil d'administration*

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Només par décret:

Yves Pratte, C.R., Montréal

N. J. Macmillan, C.R., LLD., Montreal

W. C. Koemer, C.C., C.O.S.J.J., LLD., Vancouver

Pierre Des Marais II, Montréal

David A. Anderson, C.R., Toronto

Yves Pratte, C.R., Montréal

J. R. Murray, Winnipeg

George Melkile, Summerside

William R. Allen, C.R., Toronto

Coup d'œil sur l'e

Terminologie

Coéfficient d'utilisation en passagers	Rapport en % :
Sièges-milles disponibles	Meilleure utilisation pour le service-passagers et exprimant le nombre total des places mises à la disposition des passagers payants, multiple par le nombre de milliers parcourus.
Sièges-milles occupés	Meilleure de trafic-passagers exprimant le nombre total des passagers payants, multiple par le nombre de milliers parcourus.
Coéfficient général d'utilisation	Rapport en % :
Sièges-milles disponibles	$\frac{\text{Sièges-milles occupés}}{\text{Sièges-milles disponibles}} \times 100$
Rapport en % :	
Coéfficient général d'utilisation	Rapport en % :
Tonnes-milles disponibles	$\frac{\text{Tonnes-milles transportées}}{\text{Tonnes-milles courrières}} \times 100$
Rapport d'exploitation	Bénéfice d'exploitation exprimé en pourcentage du revenu d'exploitation.
Tonnes-milles courrières	Meilleure de trafic-fret exprimant le nombre de tonnes transportées, multiple par le nombre de tonnes-milles fret.
Tonnes-milles express	Meilleure de trafic-passagers exprimant le nombre de tonnes-milles fret.
Bénéfice d'exploitation	Centrage du revenu d'exploitation.
Tonnes-milles transportées	Le nombre de milliers parcourus.

long terme et de l'avoir des actio

Rendement Revenu moyen par siège-mille occupé ou tonne-mille transportée.

Redemption

1	Coup d'œil sur l'exercice	
1	Terminologie	
2	Conseil d'administration – Direction	
3-14	Rapport du Conseil d'administration	
15	Etat du revenu et des bénéfices non répartis	
16-17	Bilan	
18	Etat de la provenance et de l'emploi des fonds	
19	Rapport des vérificateurs	
20-21	Notes aux états financiers	
22	Principales statistiques des dix dernières années	
	Escalés d'Air Canada	

Table des matières

1971
Rapport annuel
AIR CANADA
★

